

УДК 334

С.А.АЛЕКСАНДРОВА, канд. пед. наук, Л.В. ОБОЛЕНЦЕВА, канд. екон. наук  
*Харківський національний університет міського господарства імені О.М.Бекетова*

## **НЕСТАНДАРТНІ ФОРМИ ЗАЙНЯТОСТІ: ПЕРСПЕКТИВИ ЗАСТОСУВАННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ТУРИСТСЬКОЇ ІНДУСТРІЇ**

Розглядається сутність нестандартних форм зайнятості, їх цілі, характеристики, особливості та перспективи застосування на підприємствах туристської індустрії.

Рассматривается сущность нестандартных форм занятости, их цели, характеристики, особенности и перспективы применения на предприятиях туристской индустрии.

Essence of non-standard forms of employment, purpose, their description, feature and prospect of application on the enterprises of tourist industry is examined.

*Ключові слова:* нестандартні форми зайнятості, аутсорсинг, аутстафінг, лізинг персоналу, туристська індустрія.

Необхідність скорочення бюджетів підприємств, що пов'язано з виникненням світових криз, змусило компанії шукати нові шляхи оптимізації витрат на персонал.

Прагнення роботодавців щодо зниження даної статті витрат (забезпечення трудових прав персоналу, сплати податків, виконання соціальних зобов'язань тощо) може забезпечити певною мірою нестандартна зайнятість. Особливо актуальною є ця проблема для підприємств туристської індустрії, адже для них персонал, з одного боку, є найбільш важливим, навіть, визначальним ресурсом, з іншого – вимагає вкладення значних коштів на його утримання, мотивацію тощо.

Теоретичним питанням нестандартних форм зайнятості присвячена певна кількість праць: Б.А.Анікіна, Ю.В.Коневої, І.Л.Рудої, Ф.М. Філіної, К.В.Шмельова [1-5] та інших. Але їх застосування на підприємствах туристської індустрії, як специфічної сфери, не розглядається.

Метою статті є розкриття сутності нестандартних форм зайнятості, їх цілей, характеристик, особливостей та перспектив застосування на підприємствах туристської індустрії.

Згідно визначення, наданого Міжнародною організацією праці, стандартна або повна зайнятість – це зайнятість на умовах безстрокового трудового договору з роботодавцем, яка передбачає захист від необґрунтованого звільнення.

Нові нетрадиційні форми трудових відносин базуються на використанні позикової праці, а саме аутсорсингу, аутстафінгу, лізингу пер-

соналу. Робоча сила, яка використовується в цих формах зайнятості, називається «периферійною».

Застосування нових форм зайнятості поряд із функціональною гнучкістю (суміщення професій та функцій, підвищення кваліфікації, зміни в організації виробництва й праці) та різними формами найму забезпечують флексибілізацію (від англ. «flexibility» – рухливий, еластичний) персоналу, тобто його здатність швидко й гнучко реагувати на зовнішні та внутрішні зміни, не збільшуючи при цьому витрати.

Аутсорсинг (від англ. outsourcing – використання зовнішнього джерела) являє собою передачу певних бізнес-процесів або виробничих функцій на обслуговування зовнішній компанії-аутсорсеру, яка спеціалізується у відповідній сфері [1]. Тобто підприємство туристської індустрії залишає собі ті бізнес-процеси, функції на яких спеціалізується та може забезпечувати їхню високу якість (рис. 1).

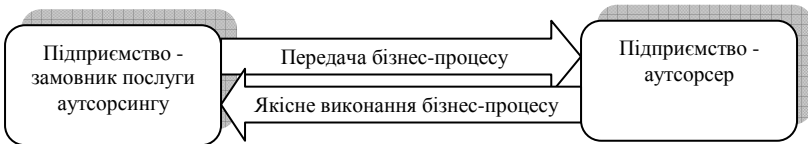


Рис. 1 – Схема аутсорсингу

Аутсорсинг успішно застосовують на закордонних підприємствах. Так, наприклад, в Сполучених Штатах Америки послугами аутсорсингових фірм користуються 70% компаній, в країнах Європи понад 40%. В Україні цей відносно новий вид послуг набуває все більшої популярності. Це підтверджує рейтинг Міжнародної асоціації професіоналів аутсорсингу 2013 року, у якому серед 100 кращих аутсорсерів планети зазначені три українські компанії [6].

Застосування аутсорсингу на підприємствах є доцільним під час внутрішніх змін (реструктуризації, реорганізації, процесу злиття, поглинання), розширення бізнесу, коли вартість неосновних бізнес-процесів стає непропорційно високою, у разі невдоволення споживачів рівнем сервісу, що забезпечують внутрішні служби тощо [2,5].

Найчастіше аутсорсингу підлягають ведення бухгалтерії, аудит, маркетинг, адміністративна, юридична, комп'ютерна підтримка, транспортні послуги, організація харчування та прибирання, служба безпеки тощо [2,5], тобто ті бізнес-процеси, функції, які не є основними, але при цьому є не менш важливими для підприємств туристської індустрії.

У туроператорському бізнесі співробітництво в рамках аутсорсингу можливо з безпосереднім постачальником турпослуг; при реалізації турів туроператора через турагентства; через широкий спектр послуг

щодо обслуговування офісів (наприклад, прибирання, миття вікон тощо); юридичні, транспортні, бухгалтерські, інформаційно-технічні послуги; проведення аудиту, маркетингових досліджень; аутсорсинг персоналу тощо.

Більш широкими можливостями застосування аутсорсингу характеризується готельне господарство, серед яких: передача на аутсорсинг окремих напрямів діяльності; обслуговування території готелю (прибирання, підтримка й розвиток садово-паркового господарства тощо); охорона готелю та його території; функції туроператора; екскурсійні функції; організація будь-яких заходів (акційних, розважальних тощо), бронювання місць; юридичні, транспортні, бухгалтерські, інформаційно-технічні послуги; проведення аудиту, маркетингових досліджень; аутсорсинг персоналу тощо.

Як правило, нетрадиційні форми зайнятості можуть бути вигідними для підприємств, фірм, чисельність яких перевищує 50 осіб, але у рамках довгострокового партнерства це може бути прийнятно й для малих підприємств. Аутсорсинг персоналу або окремих бізнес-процесів доцільний для всіх категорій підприємств: для малих і середніх – аутсорсинг окремих бізнес-процесів, для середніх і великих — аутсорсинг персоналу [7].

Слід відрізняти аутсорсинг від разової або епізодичної професійної підтримки іншими організаціями, що спеціалізуються на певних видах діяльності, адже він передбачає досить тривалу (не менше календарного року), постійну підтримку на основі відповідного договору.

Аутстафінг (від англ. out – staff – позаштатний) визначається як залучення компанією позаштатних працівників, які мають необхідні знання, професійні навички й досвід, на час виконання певної роботи. Тобто не передаються бізнес-процеси, а в штат провайдера оформляються конкретні працівники, які фактично працюють в компанії-замовнику послуги аутстафінгу. Можливе виведення працівників за штат підприємства при продовженні фактичної зайнятості на ньому й оформлення їх в штат провайдера, який виступає офіційним роботодавцем (рис.2).

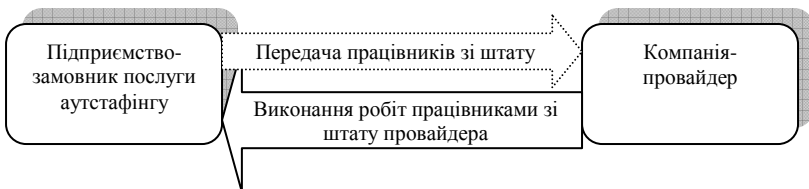


Рис. 2 – Схема аутстафінгу

У разі, якщо в послугах працівника компанії-провайдеру у підприємства-замовника потреби вже немає, з ним припиняються трудові відносини з боку провайдеру.

Схожою з аутстафінгом формою нестандартної зайнятості є лізинг (оренда) персоналу (рис.3), але у даному випадку працівники входять до штату провайдеру на більш довготривалій основі. Так, у разі припинення взаємодії компанії-провайдеру та підприємства-замовника, провайдер не розриває трудові відносини з працівником та останній веде діяльність на іншому підприємстві-замовнику.

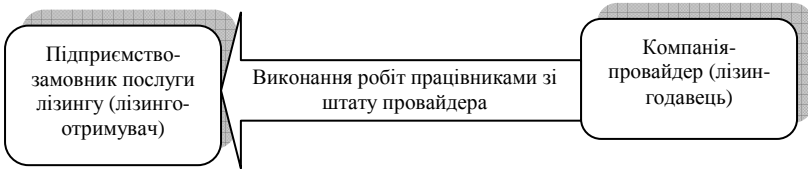


Рис. 3 – Схема лізингу персоналу

З метою забезпечення економічної доцільності діяльності лізингодавця, у його штаті слід утримувати персонал, попит на який є стабільним, адже це значно скоротить або усуне простої фахівців між проєктами різних роботодавців.

Застосування нестандартних форм зайнятості на підприємствах тур індустрії має як певні переваги, так і недоліки.

До переваг застосування нестандартних форм зайнятості можна віднести:

- зосередження уваги на основному бізнесі;
- вивільнення внутрішніх ресурсів для вирішення стратегічних завдань;
- оперативне реагування на зовнішні та внутрішні зміни;
- гнучку зміну чисельності персоналу відповідно до потреб бізнесу;
- можливість зберегти штат співробітників в аутсорсинговій формі;
- економію підприємства на офісному просторі;
- економію часу та коштів на допоміжні функції;
- скорочення накладних витрат на навчання персоналу, інформаційну підтримку тощо;
- аутсорсингова угода більш гнучка ніж трудовий контракт зі штатним співробітником;
- без значних капіталовкладень підприємство отримує доступ до новітніх світових технологій, знань;

- зниження собівартості функцій, переданих аутсорсеру, внаслідок спеціалізації і завдяки ефекту масштабу, при виконанні однотипних операцій одночасно для багатьох клієнтів;

- підвищення якості і надійності виконання переданих на аутсорсинг функцій як наслідок спеціалізації;

- поліпшення репутації, збільшення вартості бренду за рахунок більш якісного обслуговування клієнтів сторонньою спеціалізованою компанією;

- зниження впливу ризиків на учасників бізнесу, розподіл ризиків між декількома організаціями тощо.

Серед недоліків:

- високий ступінь залежності економічної самостійності від постачальника послуг;

- можлива втрата конкурентного статусу через відмовлення від власного виробництва;

- погроза відриву керівної ланки від бізнес-практики;

- зниження ефективності керування організацією, погіршення корпоративної культури, соціальна напруженість в колективі;

- погроза витоку конфіденційної інформації тощо.

Уникнути або мінімізувати більшість з перелічених ризиків можна шляхом ретельного вибору компанії постачальника, побудовою чіткої процедури взаємодії з ним. Але перед прийняттям рішення щодо користування аутсорсинговими послугами, слід ретельно оцінити їх переваги й недоліки.

Негативну точку зору щодо нестандартних форм зайнятості висловлюють представники профспілкових організацій [8,9]. На їхню думку «процес трансформації стандартних трудових відносин і постійної зайнятості в нестандартні й нестабільні форми супроводжується ослабленням захисту працівників й інтенсифікацією праці», втрачено певних гарантій з боку працедавця, що є ознакою прекарізації (від англ. precarious – сумнівний, небезпечний, ризикований, негарантований, нестабільний). Ця проблема, безумовно, потребує уваги та вирішення на державному рівні, розробки та доопрацювання низки законодавчих актів. Поряд із цим, слід зазначити й позитивну сторону нестандартних форм зайнятості – в умовах криз, які спричиняють скорочення бюджетів, саме виведення персоналу за штат підприємства є кращою альтернативою звільненню, особливо якщо відповідні відносини оформлені згідно вимог чинного законодавства.

Застосування нестандартних форм зайнятості на підприємствах туриндустрії є перспективним та необхідним засобом для забезпечення ефективної діяльності.

Подальших досліджень вимагає проблема методології відбору оптимального партнера-аутсорсера.

1. Аникин Б.А. Аутсорсинг: создание высокоэффективных и конкурентоспособных организаций [Текст] / Б.А. Аникин. – М.: Инфра-М, 2003. – 187 с.
2. Конева Ю.В. Повышение эффективности деятельности промышленных предприятий с использованием механизма аутсорсинга [Электронный ресурс]: автореф. дисс. ... канд. экон. наук / Ю.В. Конева. – М.: РГТУ, 2005. – 25 с. – Режим доступа: [www.lib.ua-ru.net](http://www.lib.ua-ru.net).
3. Рудая И.Л. Методология управления в экономических системах на основе аутсорсинга [Электронный ресурс]: автореф. дисс. ... докт. экон. наук / И.Л. Рудая. – М., 2009. – 26 с. – Режим доступа: [www.dissforall.com](http://www.dissforall.com)
4. Филина Ф.Н. Аутсорсинг бизнес-процессов: проблемы и решения [Текст] / Ф.Н.Филина. – М.: ГроссМедиа, РОСБУХ, 2008. – 84 с.
5. Шмелев К.В. Управление предприятиями туристского бизнеса с использованием аутсорсинга [Электронный ресурс]: автореф. дисс. ... канд. экон. наук / К.В. Шмелев. – М., 2009. – 24 с. – Режим доступа: [www.guu.ru](http://www.guu.ru).
6. Найкращі аутсорсингові компанії світу 2012 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.rate1.com.ua/ua/ekonomika/2597/>
7. Сотрудники в долг 2012: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.hrm.ua/article/sotrudniki\\_v\\_dolg](http://www.hrm.ua/article/sotrudniki_v_dolg)
8. Новак И. Нестандартная занятость в Украине: социальные риски и контр-стратегии профсоюзов / И. Новак, Б. Оверковский: [Электронный ресурс] . – Режим доступа: [www.fes.kiev.ua/new/wb/media/publikationen/2-finalnij](http://www.fes.kiev.ua/new/wb/media/publikationen/2-finalnij)
9. Гибкое использование персонала, аутсорсинг, аутстаффинг, заемный труд как формы нестандартной (неустойчивой) занятости и их применение в Украине: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.okpmgu.dn.ua/sites/default/files/outsours\\_out.pdf](http://www.okpmgu.dn.ua/sites/default/files/outsours_out.pdf).

*Отримано 28.01.2014*